

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA
PADA DINAS KEHUTANAN PROVINSI SULAWESI SELATAN
(Studi Kasus Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII)**

***The Influence of Leadership Effect and Work Satisfaction on Employee
Performance Through Work Motivation in Sulawesi South Province Forestry
(Case Study of Branch Offices of Forestry Areas Region VII and VIII)***

Syamsul Anwar

Email : yamars467@yahoo.com

Kantor Dinas Kehutanan, Kabupaten Bulukumba

Ansar

Email : ansar@stieamkop.com

STIE Amkop Makassar

Baharuddin Dammar

Email : baharuddin.d@gmail.com

STIE Amkop Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan teknik angket atau kuisioner. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 22 dengan analisis regresi secara bertingkat Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan selama 3 bulan. Adapun sumber data dalam penelitian ini yaitu berupa data sekunder dan data primer. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai; 2); Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership and job satisfaction on employee performance mediated by work motivation variables in the Branch Offices of Forestry Service Areas VII and VIII of South Sulawesi Province.

Primary data collection in this study uses questionnaire techniques or questionnaires. Data analysis was performed using SPSS 22 with multilevel regression analysis. This study was carried out at the Branch Office of the Forestry Service Region VII and VIII of South Sulawesi Province for 3 months. The data sources in this study are secondary data and primary data. Data analysis in this study used path analysis.

The results of the research at the Branch Office of the Forestry Service of Region VII and VIII of South Sulawesi Province showed that: 1) Leadership and job satisfaction had a positive and significant effect on employee motivation; 2) Job leadership and satisfaction have a positive and significant effect on employee performance; 3) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance; 4) Leadership and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance through work motivation.

Keywords: Leadership, Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance.

LATAR BELAKANG

Pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, untuk mendapatkan dan mengembangkan pegawai yang memiliki kompetensi dan memiliki prestasi kerja yang baik menjadi salah satu penentu keberhasilan dari masing-masing organisasi maupun lembaga pemerintahan. Tuntutan untuk mengoptimalkan kualitas individu calon pekerja sudah menjadi tuntutan yang mutlak pada masa sekarang ini. Pegawai yang mempunyai sikap pengabdian, perjuangan, disiplin, serta kemampuan profesional memungkinkan memiliki prestasi kerja didalam pelaksanaan tugas, sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Pegawai yang memiliki sikap profesional dapat makna sebagai sebuah perspektif agar selalu berpikir, bekerja sepenuh waktu, kerja keras, jujur, loyalitas tinggi, disiplin, dan penuh dedikasi demi tercapainya keberhasilan pekerjaannya (Hamid, 2003).

Masalah yang sering muncul dalam manajemen sumber daya manusia yang merupakan masalah vital sehingga patut mendapatkan perhatian dari organisasi yaitu terkait dengan masalah kinerja pegawai. Didalam organisasi, kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting karena mempunyai manfaat untuk dapat mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai. Organisasi Pemerintah atau Instansi Pemerintah sudah mempunyai aturan yang baku dalam penilaian kinerja pegawai dengan

nama Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang dilakukan setiap akhir tahun. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3) sebagai alat penilaian kinerja pegawai yang diukur dari segi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan dimana disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independent dan motivasi kerja sebagai variabel dependent termasuk didalam penilaian secara keseluruhan dalam DP 3 tersebut.

Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan menjadi objek yang akan diteliti terkait dengan kinerja pegawai. Hal ini tidak terlepas dari adanya kecenderungan pegawai yang belum maksimal dalam menunjukkan kinerja terbaik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut diketahui bahwa kondisi kinerja yang ada sekarang memang dianggap masih bermasalah diantaranya beberapa pegawai ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat masih sering menunda waktu penyelesaian pekerjaannya. Disamping itu, masih kurangnya inovasi/kreativitas pegawai dalam bekerja menjadi indikasi rendahnya kinerja pegawai. Beberapa pegawai juga tidak mampu menggunakan jam kerja dengan baik, serta sebagian pegawai juga cenderung kurang memahami tugas yang diberikan. Kecenderungan rendahnya kinerja pegawai ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu adanya pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan yang tampak bahwa masih terlihat beberapa permasalahan terkait dengan kepemimpinan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan. Misalnya, pemimpin terlihat ada kecenderungan dalam menyampaikan informasi atau berita kepada bawahan belum optimal, sehingga terkadang pegawai atau bawahan tidak mengerti sehingga tidak mampu melaksanakan tugas yang diinginkan oleh pimpinan. Disamping itu, dalam proses pengambilan keputusan, cenderung pimpinan mengambil keputusan tanpa mempertimbangkan saran dari bawahan, sehingga hal ini akan memberikan dampak kepada kinerja pegawai. Oleh karena itu, sekiranya kepemimpinan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan lebih ditingkatkan lagi agar dapat memberikan dampak kepada perbaikan kinerja pegawai.

Sejalan dengan pembahasan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "***Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan (Studi Kasus Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII)***".

Berdasarkan topik dan pemaparan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini yakni:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?.
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan?

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di artikan kedalam istilah perilaku pribadi, sifat- sifat, pengaruh terhadap orang lain, interaksi, pola-pola hubungan kerja sama antara kedudukan, peran dari satu jabatan administratif, dan persuasif, serta persepsi dari lain-lain mengenai legalitas atas pengaruh Kepemimpinan adalah faktor yang memiliki peranan penting didalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dapat ditentukan oleh kepemimpinan. Pemimpin adalah individu yang menggunakan akan wewenang formal agar dapat mengorganisasikan, mengontrol, mengarahkan para bawahan yang mempunyai tanggung jawab, untuk semua bagian dari pekerjaan dapat koordinasikan demi tercapainya tujuan organisasi. pertama-tama, pemimpin haruslah seseorang yang memiliki kemampuan meningkatkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya.

Sedangkan menurut Danim (2004) kepemimpinan' adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Defenisi kepuasan menurut Handoko (2004) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Sedangkan Menurut Malthis (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang.

Motivasi kerja

Ada beberapa pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2004). Kemudian menurut Stokes dalam Kadarisman (2012) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Kinerja Pegawai

Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang perlu bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, sebagaimana definisi kinerja menurut Prawirosentono (2008), kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005).

Hipotesis Penelitian

Dari hasil kajian teori dan penelitian terdahulu maka penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini diduga bahwa :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.

6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena melalui pengujian hipotesis. Lokasi penelitian ini bertempat di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan serta di laksanakan selama 3 bulan dimulai dari penyebaran kuesioner hingga interpretasi hasil penelitian dari hasil olahan data. Sedangkan populasi adalah seluruh pegawai di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun teknik penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan sampel jenuh yakni seluruh populasi dijadikan sebagai sampel, sehingga total sampel sebanyak 68 orang pegawai.

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Skala pengukuran atas jawaban pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan skala likert yang dilambangkan dari skala 1 sampai dengan 5 yaitu sebagai berikut:

1. Skala 5 dengan jawaban sangat setuju
2. Skala 4 dengan jawaban setuju
3. Skala 3 dengan jawaban ragu-ragu
4. Skala 2 dengan jawaban tidak setuju
5. Skala 1 dengan jawaban sangat tidak setuju

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Keabsahan dan Keandalan Instrumen

Tabel 1
Uji Validitas Seluruh Variabel Penelitian

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Nilai Korelasi</i>	<i>Nilai Batas</i>	<i>Keterangan</i>
Kepemimpinan (X1)	X1.1	.855	0,3	Valid
	X1.2	.799	0,3	Valid
	X1.3	.816	0,3	Valid
	X1.4	.868	0,3	Valid
	X1.5	.648	0,3	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	.833	0,3	Valid
	X2.2	.856	0,3	Valid
	X2.3	.679	0,3	Valid
	X2.4	.814	0,3	Valid
	X2.5	.802	0,3	Valid
Motivasi Kerja (Y1)	Y1.1	.827	0,3	Valid
	Y1.2	.772	0,3	Valid
	Y1.3	.709	0,3	Valid
	Y1.4	.767	0,3	Valid
	Y1.5	.730	0,3	Valid

	Y1.6	.821	0,3	Valid
	Y1.7	.832	0,3	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1	.867	0,3	Valid
	Y2.2	.832	0,3	Valid
	Y2.3	.632	0,3	Valid
	Y2.4	.819	0,3	Valid
	Y2.5	.735	0,3	Valid
	Y2.6	.885	0,3	Valid
	Y2.7	.766	0,3	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel 1, variabel kepemimpinan (X1) memiliki 5 indikator yang menunjukkan nilai korelasi $> 0,3$ (pada tingkat signifikansi 0,05) dari kelima indikator tersebut, seluruhnya dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Pada variabel kepuasan kerja (X2) memiliki 5 indikator yang menunjukkan nilai korelasi $> 0,3$; dari kelima indikator tersebut seluruhnya dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Untuk variabel motivasi kerja (Y1) yang memiliki 7 indikator menunjukkan nilai korelasi $> 0,3$; dari ketujuh indikator tersebut seluruhnya dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Terakhir variabel kinerja pegawai (Y2) yang memiliki 7 indikator menunjukkan nilai korelasi $> 0,3$; dari ketujuh indikator tersebut seluruhnya dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 2
Uji Reabilitas Seluruh Variabel Penelitian

<i>Variabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Keterangan</i>
Kepemimpinan (X1)	.857	<i>Reliabel</i>
Kepuasan kerja (X2)	.855	<i>Reliabel</i>
Motivasi kerja (Y1)	.891	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai (Y2)	.902	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel di atas nilai *Cronbach's Alpha* dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel secara keseluruhan dinyatakan *reliabel* karena telah memenuhi persyaratan yang disyaratkan yaitu memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas atau lebih besar dari 0,6 (pada tingkat signifikansi 0,05). Dengan demikian seluruh variabel penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Kelayakan Model

Tabel 3
Hasil Analisis Jalur 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.537	2.192		.701	.486
Kepemimpinan (X1)	.527	.161	.356	3.276	.002
Kepuasan kerja (X2)	.774	.155	.542	4.989	.000

a. Dependent Variable: Motivasi kerja (Y1)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinotasikan persamaan dari jalur 1 yaitu:

$$Y1 = 1,537 + 0,527X1 + 0,774X2 + e1$$

Nilai $a = 1,537$; artinya apabila kepemimpinan (X1) dan kepuasan kerja (X2) diasumsikan = 0, maka nilai motivasi kerja akan menghasilkan nilai sebesar 1,537.

Nilai $\alpha_1 = 0,527$, artinya apabila kepemimpinan (X1) naik 1 (satu) poin dan variabel lainnya tetap, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,527 poin. Diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,276 yang akan dibandingkan pada nilai t_{tabel} (nilai t_{tabel} dilihat pada tabel t dengan taraf signifikansi 0,05 berdasar pada $df = n - k$, dimana n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel) sehingga diperoleh t_{tabel} sebesar 1,670. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah signifikan. Adapun nilai signifikansi sebesar 0,002 yang berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai signifikansi $< 0,05$.

Nilai $\alpha_2 = 0,774$; artinya apabila kepuasan kerja (X2) naik 1 (satu) poin dan variabel lainnya tetap, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,774 poin. Adapun nilai t_{hitung} sebesar 4,989 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,670 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai sig. sebesar 0,000 yang berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dikarenakan nilai sig. $< 0,05$.

Tabel 4
Hasil Analisis Jalur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.062	2.125		.500	.619
Kepemimpinan (X1)	.358	.168	.236	2.130	.037
Kepuasan kerja (X2)	.462	.177	.316	2.601	.012
Motivasi kerja (Y1)	.391	.123	.382	3.184	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y2)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, maka dapat dinotasikan persamaan dari jalur 2 yaitu:

$$Y2 = 1,062 + 0,358X1 + 0,462X2 + 0,391Y1 + e2$$

Nilai $a = 1,062$; artinya apabila kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2) dan motivasi kerja (Y1) diasumsikan = 0, maka nilai kinerja pegawai (Y2) akan menghasilkan nilai sebesar 1,062 poin.

Nilai $\beta_1 = 0,358$, artinya apabila kepemimpinan (X1) naik 1 (satu) poin dan variabel lainnya tetap, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,358

poin. Adapun nilai signifikansi sebesar 0,037 yang berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai sig. < 0,05.

Nilai $\beta_2 = 0,462$; artinya apabila kepuasan kerja (X2) naik 1 (satu) poin dan variabel lainnya tetap, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,462 poin. Adapun nilai sig. sebesar 0,012 yang berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dikarenakan nilai sig. < 0,05.

Nilai $\beta_3 = 0,291$; artinya apabila motivasi kerja (Y1) naik 1 (satu) poin dan variabel lainnya tetap, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,291 poin. Adapun nilai sig. sebesar 0,002 yang berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dikarenakan nilai sig. < 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai di Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan, hasilnya dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	(Direct effect)	Sig.	(Indirect effect)	Ket.
Jalur 1				
X1 terhadap Y1 (H1)	0,527	0,002		Diterima
X2 terhadap Y1 (H2)	0,774	0,000		Diterima
Jalur 2				
X1 terhadap Y2 (H3)	0,358	0,037		Diterima
X2 terhadap Y2 (H4)	0,462	0,012		Diterima
Y1 terhadap Y2 (H5)	0,391	0,002		Diterima
X1 terhadap Y2 melalui Y1 (H6)			0,527 x 0,391 = 0,206	
X2 terhadap Y2 melalui Y1 (H7)			0,774 x 0,391 = 0,302	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019.

Berdasarkan tabel 5 maka pengujian hipotesis pada penelitian ini dideskripsikan sebagai berikut.

1. Pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y1).

Untuk mengetahui nilai dari pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat dilihat dari nilai koefisien yaitu sebesar 0,527 dan bernilai positif. Adapun tingkat signifikansinya sebesar $0,002 < 0,050$. Dengan demikian kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga **hipotesis pertama (H1) diterima**.

2. Pengaruh langsung kepuasan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y1).

Untuk mengetahui nilai dari pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dapat dilihat dari nilai koefisien yaitu sebesar 0,774 dan bernilai positif. Adapun tingkat signifikansinya sebesar $0,000 < 0,050$. Dengan

demikian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga **hipotesis kedua (H2) diterima**.

3. Pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2).
Untuk mengetahui nilai dari pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien yaitu sebesar 0,358 dan bernilai positif. Adapun tingkat signifikansinya sebesar $0,037 < 0,050$. Dengan demikian kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga **hipotesis ketiga (H3) diterima**.
4. Pengaruh langsung kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2).
Untuk mengetahui nilai dari pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien yaitu sebesar 0,462 dan bernilai positif. Adapun tingkat signifikansinya sebesar $0,012 < 0,050$. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga **hipotesis keempat (H4) diterima**.
5. Pengaruh langsung motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2).
Untuk mengetahui nilai dari pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien yaitu 0,391 dan bernilai positif. Adapun tingkat signifikansinya sebesar $0,002 < 0,050$. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.
6. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui motivasi kerja (Y1).
Untuk mengetahui nilai dari pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dapat dilihat dari hasil perkalian nilai koefisien antara pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai maka diperoleh nilai koefisien sebesar 0,206 (bernilai positif). Selanjutnya, tingkat signifikansi diuji dengan *sobel test* sebagai berikut.

Menghitung standar error dari koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari X1 terhadap Y2 melalui Y1 sebagai berikut.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Untuk lebih memudahkan perhitungan, maka digunakan calculator for the sobel test dari quantpsy.org dengan hasil perhitungan sebagai berikut.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.527	Sobel test:	2.28044798	0.09035812
b	0.391	Aroian test:	2.22757826	0.0925027
sa	0.161	Goodman test:	2.33727018	0.0881614
sb	0.123	Reset all	Calculate	

Gambar 1

Hasil Perhitungan Sobel Test (H6)

(Sumber: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *sobel test* berupa *test statistic* sebesar 2.280; standart error sebesar 0,090 dan *p-value* sebesar 0,022. Nilai tersebut memperlihatkan bahwa nilai *p-value* atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 ($0,022 < 0,050$); yang berarti bahwa variabel mediasi (motivasi kerja) berpengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja. **Maka Hipotesis Keenam (H6) diterima.**

7. Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui motivasi kerja (Y1).

Untuk mengetahui nilai dari pengaruh tidak langsung anatara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dapat dilihat dari hasil perkalian nilai koefisien antara pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai maka diperoleh nilai koefisien sebesar 0,302. Selanjutnya, tingkat signifikansi diuji dengan *sobel test* sebagai berikut.

Menghitung standar error dari koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari X2 terhadap Y2 melalui Y1 sebagai berikut.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Untuk lebih memudahkan perhitungan, maka digunakan *calculator for the sobel test* dari quantpsy.org dengan hasil perhitungan sebagai berikut.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.774	Sobel test: 2.68160371	0.1128556	0.00732702
b	0.391	Aroian test: 2.64413956	0.11445462	0.00818989
sa	0.155	Goodman test: 2.72070682	0.11123359	0.00651425
sb	0.123	Reset all	Calculate	

Gambar 1

Hasil Perhitungan Sobel Test (H7)

(Sumber: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *sobel test* berupa *test statistic* sebesar 2.681; standart error sebesar 0,113 dan *p-value* sebesar 0,007. Nilai tersebut memperlihatkan bahwa nilai *p-value* atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 ($0,007 < 0,050$); yang berarti bahwa variabel mediasi (motivasi kerja) berpengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja. **Maka Hipotesis Keenam (H7) diterima..**

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.

Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 3,276 > t_{tabel} 1,670$ dengan signifikansi 0,002. Artinya bahwa, jika Kepemimpinan pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan semakin baik, maka motivasi kerja

pegawai akan semakin baik pula, sebaliknya jika Kepemimpinan pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan semakin buruk, maka motivasi kerja pegawai juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gustian, Muzakkir dan Tamsah (2017); Uherman, Mattalatta dan Abdullah (2017); dan Kharis (2015) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa Motivasi Kerja pegawai dapat meningkatkan jika didukung oleh Kepemimpinan yang baik.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja.

Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 4,989 > t_{tabel} 1,670$ dengan signifikansi 0,000 Artinya bahwa, jika kepuasan kerja dalam suatu organisasi semakin baik, maka motivasi kerja akan semakin baik pula, sebaliknya jika kepuasan kerja dari suatu organisasi buruk, maka motivasi kerja juga akan semakin buruk.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Kristianti (2018); Trisnaningsih (2001); dan Purnomo dan Choiril (2011), penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya kepuasan kerja juga mempengaruhi terbentuknya motivasi pegawai. Penelitian terdahulu yang relevan antara lain Syamsir dan Tamsah (2018); Trisnaningsih (2001); dan Purnomo dan Choiril (2011), ketiga penelitian tersebut memperlihatkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja bagi para pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 2,130 > t_{tabel} 1,670$ dengan signifikansi 0,037. Artinya bahwa, jika kepemimpinan pada suatu organisasi baik, maka kinerja para pegawai akan semakin meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan dalam suatu organisasi semakin buruk, maka kinerja pegawai juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian oleh Data dan Tafsir (2018) yang menemukan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Dari hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 2,601 > t_{tabel} 1,670$ dengan nilai signifikansi 0,012. Artinya bahwa, jika kepuasan kerja bagi pegawai di Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan baik, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, sebaliknya jika kepuasan kerja bagi pegawai

di Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan buruk, maka kinerja pegawai juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Kristianti (2018); Trisnaningsih (2001); dan Purnomo dan Choiril (2011). Penelitian tersebut menemukan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja akan meluas dan optimal jika seseorang atau sekelompok manusia dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya memiliki kemampuan untuk mendapatkan standar yang ditetapkan. Oleh karena itu jika kepuasan kerja diberikan secara efektif terhadap pegawai, maka akan lebih lega dalam menjalankan aktivitas pekerjaan mereka, maka jelas bahwa pemenuhan kepuasan kerja yang baik dapat memberikan kepuasan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan bagi pegawai pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Dari hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 3,184 > t_{tabel} 1,670$ dengan signifikansi 0,002. Artinya bahwa, jika motivasi kerja pegawai baik, maka kinerja akan semakin baik pula, sebaliknya jika motivasi kerja pegawai buruk, maka kinerja juga akan semakin turun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa temuan sebelumnya yakni Rahman, Ilyas dan Tamsah (2017); Mariana, Umar dan Tamsah (2018); dan Risnawati, Ramadhoni dan Idrus (2018) yang dalam penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai..

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.

Dari hasil pengujian hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan yang ditunjukkan dengan besarnya *p-value* sebesar 0,022. Nilai tersebut memperlihatkan bahwa nilai *p-value* atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 ($0,022 < 0,050$); yang berarti bahwa variabel mediasi (motivasi kerja) berpengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Wahid, Dammar dan Ilyas (2018); dan Maddatuang (2018) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kinerja pegawai akan semakin meningkat apabila memperoleh kepemimpinan yang baik.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.

Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh (H7) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi kerja pegawai pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan Wilayah VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan yang ditunjukkan dengan besarnya $t_{hitung} 2,681 > t_{tabel} 1,670$ juga $p-value$ atau nilai signifikansi sebesar 0,007 yang lebih kecil dari 0,050. Artinya bahwa, motivasi kerja memiliki peranan penting dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Dari analisa yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil simpulan bahwa :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai yang berarti bahwa jika kepemimpinan baik, maka motivasi kerja pegawai juga akan baik pula pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai yang berarti jika kepuasan kerja semakin baik, maka motivasi kerja akan semakin baik pula pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti jika kepemimpinan baik, maka kinerja para pegawai akan semakin meningkat pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti jika kepuasan kerja baik, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti jika motivasi kerja pegawai baik, maka kinerja akan semakin baik pula pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yang berarti pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan.
7. Kopensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Cabang Dinas Kehutanan VII dan VIII Provinsi Sulawesi Selatan..

REFERENSI

Anonim. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3).

- Danim, S., 2004. Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Data, M. U., & Tafsir, M. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(2), 113-130.
- Gustian, N., Muzakkir, M., & Tamsah, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan, Manajemen Waktu, Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Rsud Haji Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 386-404.
- Hamid, E. S., Rowi, B. 2003. *Membangun Profesional Muhammadiyah*. Yogyakarta: LPTP Muhammadiyah dan UAD PRESS.
- Handoko. 2004. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE – Yogyakarta, Yogyakarta.
- Kadarisman. 2012. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Kristanti, F. D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PKWT Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP IX Jember Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Doctoral dissertation).
- Maddatuang, B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 1(1), 78-90.
- Mariana, N. N., Umar, A., & Tamsah, H. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di Kabupaten Bantaeng. *YUME: Journal of Management*, 1(2).
- Mathis dan J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management : manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba Empat. Moeheriono 2009.
- Prawirosentono, Suyadi, 2004. Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.

- Purnomo, H., & Choiril, M. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1), 27-35.
- Rahman, A., Ilyas, G. B., & Tamsah, H. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 231-245.
- Risnawati, R., Ramadhani, B., & Idrus, M. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Bantaeng. *YUME: Journal of Management*, 1(2).
- Siagian, Sondang, 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Syamsir, M., & Tamsah, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Karyawan Hotel Claro Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 3(2), 48-77.
- Trisnaningsih, S. (2001). *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur)* (Doctoral dissertation, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Uherman, A., Mattalatta, M., & Abdullah, R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 194-200.
- Veithzal, R., 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. PT. Raja Grafindo Persada I. 1-385. 2005.
- Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta. Rajagrafindo Pesada.
- Wahid, A., Dammar, B., & Ilyas, G. B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. *YUME: Journal of Management*, 1(2).